



## شناسایی وظایف مدیریتی کیوریتور در روند خلق نمایشگاه‌های هنری معاصر

سوانا بغوزیان<sup>۱\*</sup>، محمد معین‌الدینی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد، پژوهش هنر، دانشکده هنر، دانشگاه سوره، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> استادیار، گروه نقاشی، دانشکده هنر، دانشگاه سوره، تهران، ایران.

دریافت مقاله: ۱۴۰۳-۰۹-۰۱، پذیرش نهایی: ۱۴۰۳-۰۳-۲۳

### چکیده

تحولات اخیر در بستر هنر معاصر، رشد تحقیقات مبتنی بر کیوریتوری از سال‌های ۲۰۰۰ بدین سو و ایجاد رشته مطالعات نمایشگاهی، بر اهمیت حضور، جایگاه و نقش نمایشگاه‌گردان در فرایند تولید کارنماهای هنری تأکید داشته است. این در حالی است که لزوم حضور کیوریتور در صحنه نمایشگاهی ایران با توجه به فقدان مطالعات نظری و تاریخی در این حوزه مغفول مانده و درک درستی از فرایندهای کار کیوریتور وجود ندارد. بدین جهت، این پژوهش با توجه به مبانی تولید یک نمایشگاه هنری، فرایندهای کیوریتوری را بررسی و مشخص ساخته و قصد دارد با مدنظر قرار دادن سطوح مدیریتی و گونه‌های مختلف کیوریتوری، یک الگوی نمایشگاه‌گردانی جامع بدست آورد. لذا، این پژوهش برای نیل به این هدف یک پرسش اصلی را مطرح می‌کند: نقش و وظایف اجرایی و مدیریتی کیوریتور در رابطه با سازمان‌دهی و نمایشگاه‌گردانی یک رویداد هنری چیست؟ برای پاسخ به این سؤال، این متن با روش توصیفی و تحلیلی و گردآوری اطلاعات به روش تحقیق کتابخانه‌ای و میدانی، در ابتدا مفهوم نمایشگاه‌گردان را تشریح می‌کند و سپس بر اساس پیشنهادات کیوریتور-پژوهشگرانی چون کارن لاو و آدرین جورج و بررسی یک نمونه نمایشگاهی معاصر به یک مدل فراگیر کیوریتوری دست می‌یابد. یافته‌ها نشان می‌دهند، فرایند ایده‌پردازی، برنامه‌ریزی، هدایت، سازمان‌دهی، نظارت و مهار، تصمیم‌گیری، ایجاد ارتباط، خلاقیت و نوآوری و استفاده از امکانات و منابع، مهم‌ترین مؤلفه‌های مدیریت و کیوریتوری یک رویداد هنری بوده و با آنکه روند ایجاد هر نمایشگاه هنری امری خلاقه و متفاوت از دیگری است، لیکن، کیوریتور با پیروی از الگوی پیشنهادی می‌تواند یک نمایشگاه موفق هنری ترتیب دهد.

### واژگان کلیدی

کیوریتور، نمایشگاه‌گردان، هنرگردان، مدیر هنری، نمایشگاه‌سازی



## مقدمه

### مقدمه

ماهیت هنر معاصر، ازدیاد هنرمندان، روش‌های هنری و نمایشگاه‌های بزرگ‌مقیاس و تغییر رویه‌ی نهادهای هنری، شکلی از جهان هنر را پدید آورده که اهمیت جایگاه کیوریتور و کار نمایشگاه‌گردانی در آن دوچندان شده است؛ و این موضوع زمینه‌ای برای تحقیق در کارکردهای کیوریتور و ظرفیت‌های این حرفه در حوزه‌ی نمایشگاهی ایجاد کرده است.

با توجه به آنکه، در دنیای امروز، کنش نمایش هنر و آنکه چه چیزی هنر تلقی می‌شود پیوندی تنگاتنگ با هم دارند و یکی بدون آن یک بی‌معناست، کیوریتور نقش ویژه‌ای پیدا کرده و به عنوانی فراتر از یک برنامه‌ریز و برگزارکننده صرف دست یافته است. به معنای دیگر، امروزه، گستره‌ی کار کیوریتور، دیگر محدود به گزینش، چینش و نمایش آثار هنری نیست و نمایشگاه‌گردان به‌مناب‌ه یک همکار، مشارکت‌کننده و یا انتقال‌دهنده معنا عمل می‌کند و در فرایند خلق یک نمایشگاه از مطالعات نظری تا کار عملی را بر عهده می‌گیرد. بنابراین، نمایشگاه‌گردان نه تنها در جایگاه عرضه‌کننده آثار هنری، بلکه زمینه‌ساز بستری برای انتقال مفهوم و تولید آثار هنری است، در نتیجه برگزاری یک نمایشگاه هنری در دوره کنونی، نیازمند یک دانش کلی نسبت به فرایند تولید نمایشگاهی و شیوه‌های هدایت نمایشگاه از سوی کیوریتور است. اما مسئله این است، موفقیت یک نمایشگاه هنری چگونه و تا چه اندازه می‌تواند ماحصل کار نمایشگاه‌گردان باشد؟ مشخص است، پیش از هر چیز، پاسخ به این سؤال در گرو شناخت وظایف مدیریتی و اجرایی در کار کیوریتوری است. بنابراین این پژوهش به منظور شناخت این وظایف در پی آن است که به الگویی توجیه‌کننده در این زمینه دست پیدا کند. هدف این پژوهش تلاش برای بسط یک چارچوب نظری و اجرایی مدون در ارتباط با برگزاری نمایشگاه هنری و نقش و جایگاه کیوریتور در آن است. بدین لحاظ با در نظر گرفتن تقسیم‌بندی‌های ارائه شده از سوی صاحب‌نظران مطرح این حوزه و بررسی یک نمونه نمایشگاهی معاصر به دنبال شناسایی کارکردها و نقش اجرایی کیوریتور و فرایند برگزاری یک نمایشگاه از شروع تا پایان است.

آنچه بر ضرورت و اهمیت این تحقیق و دیگر پژوهش‌های از این دست می‌افزاید، شناخت مبهم و ناکافی از نقش و کارکرد نمایشگاه‌گردان در هنر امروز ایران است که به‌ویژه در دو حوزه‌ی جشنواره‌های هنری و رویدادهای ادواری نظیر دوسالانه‌ها و نمایشگاه‌های موزه‌ای دیده می‌شود. در ارتباط با جشنواره‌ها، علی‌رغم برگزاری رویدادهای متعدد در سطح محلی، ملی و حتی بین‌المللی، عدم استفاده از ظرفیت‌های حرفه‌ی کیوریتوری باعث شده است تا این قسم از رویدادها آن گونه که باید به موفقیت چندانی دست پیدا نکنند. در رابطه با کارکرد نمایشگاه‌گردان در موزه نیز خلا اساسی وجود دارد، چراکه، برعکس آنچه در جهان مشاهده می‌شود، موزه‌های ایران شناخت کافی از این حرفه ندارند و اساساً در سلسله‌مراتب سازمانی آن‌ها جایگاهی برای کیوریتور تعریف

نشده است. این در حالی است که اشاره به واژه‌ی کیوریتور، از اوایل دهه‌ی ۱۳۹۰ خورشیدی و به‌ویژه از نیمه‌ی دوم آن با یک افزایش بی‌سابقه در برگزاری نمایشگاه‌های هنری در ایران همراه بوده است. اما با توجه به آنچه در این حوزه اتفاق افتاده، به‌جز مواردی اندک، بقیه آن گونه که باید با کارکردها و قابلیت‌های اجرایی و مدیریتی کیوریتوری منطبق نبوده‌اند. بنابراین تعریف مشخص وظایف نمایشگاه‌گردان در عرصه‌ی برگزاری نمایشگاه‌های هنری ضروری است. اهمیت این مسئله از آنجاست که به‌ندرت می‌توان الگویی مشخص و نظام‌مند از فعالیت‌هایی که زیر عنوان کیوریتوری در این دهه معرفی شده‌اند را به دست آورد، چراکه، بیشتر رخدادهای نمایشگاه‌گردانی شده در ایران به‌صورت تجربی و نه آکادمیک دنبال می‌شوند و این مقوله در حوزه‌ی نظری و عملی با فقدان بحث‌ها و نظریات روبه‌روست. بنابراین می‌توان ادعا کرد تعریف کیوریتور، به علت مشخص نبودن کارکردش در بستر هنر ایران، هنوز هم در بسیاری از رویدادهای ادواری، موزه‌ای و نمایشگاهی عظیم، گنگ بوده و عملکرد آن بیشتر در حوزه‌ی نمایشگاه‌های مقیاس کوچک قابل مشاهده است. بنابراین این پژوهش بر آن است تا با بررسی وظایف و فعالیت‌های کیوریتوری در نمایشگاه، زیرساخت‌های ابتدایی یک کار کیوریتوری را در جهت اجرای یک رویداد هنری معرفی نماید.

### روش تحقیق

مقاله حاضر از نوع کاربردی است و نتایج حاصل از آن می‌تواند الگویی برای مدیریت هنری نمایشگاه به دست دهد. این تحقیق، با ماهیت کیفی، رویکرد توصیفی و تحلیلی و با گردآوری اطلاعات به روش تحقیق کتابخانه‌ای و میدانی، برای رسیدن به یک نتیجه مطلوب، به تعریف کیوریتور و معرفی انواع آن پرداخته و سپس با اتکا به گفته‌های صاحب‌نظران در خصوص وظایف کیوریتور در یک نمایشگاه، به دسته‌بندی و تشریح گام‌به‌گام فعالیت نمایشگاه‌گردانی در روند تولید کارنامها می‌پردازد. این تحقیق، همچنین، با مدنظر قرار دادن یک نمونه نمایشگاهی معاصر با نام *سازهای ابتدایی: مجسمه‌سازان جوان آمریکایی و بریتانیایی (۱۹۶۶)* به کیوریتوری کیناستون مک‌شاین<sup>۳</sup> سعی در ایجاد یک چارچوب کلی قابل بسط در تمامی عرصه‌های این حوزه داشته و بدین ترتیب، با در نظر گرفتن جنبه‌های خلاقه و مدیریتی در کار کیوریتوری یک مدل کاربردی همه‌شمول، از شکل‌گیری ایده تا بهره‌وری از منابع و امکانات را ارائه می‌دهد.

### پیشینه پژوهش

در یک‌دهه گذشته پژوهشگران ایرانی بسیاری در رابطه با مسئله کیوریتوری، تعاریف و پیشینه آن بحث کرده‌اند؛ لکن هیچ‌یک به شرح وظایف اجرایی و مدیریتی کیوریتور و فرایند کار نمایشگاه‌گردانی نپرداخته‌اند. بدین ترتیب، از آنجا که مطالعه پیش رو سرآغاز معرفی این مبحث در میان مطالعات انجام شده در زبان فارسی است، پیشینه پژوهشی یافت شده در آثار فارسی حول مطالب غیرمرتبط با موضوع مورد بحث هستند، چند نمونه از پژوهش‌های انجام شده در این گروه



جدول ۱. تعاریف چندی از نویسندگان بر مقوله کیوریتور معاصر.

نویسنده	تعریف کیوریتور معاصر
کیت فائول	برای ارائه ایده و مقصود هنرمند به بسترسازی پرداخته و متناسب با موقعیت و شرایط، خلافاً عمل می‌کند (Rand & Kouris, 2007).
جاستین بی. هاپکینز	یک واسط میان هنر و مخاطب است و از طریق تولید نمایشگاه تجربه هنری را ممکن می‌سازد (Hopkins, 2012).
هانس اولریش اوبریست	به حفاظت از هنر، گزینش، مشارکت در تاریخ هنر و نمایش دادن آثار پرداخته و پیوندی تنگاتنگ با تولید نمایشگاه دارد (اولریش اوبریست، ۱۳۹۵).
بوریس گرویس	به نمایش آثار هنری در یک روایت خاص پرداخته و با ایجاد بستری مناسب به رؤیت‌پذیری آن‌ها کمک می‌نماید (گرویس، ۱۳۹۶).
ینس هوفمان	در جهت ارائه هنر زمینه‌سازی کرده و میان آثار هنری دیالوگ ایجاد می‌کند (هوفمان، ۱۳۹۷).
دیوید بالزر	به گردآوری آثار و برقراری پیوند میان آن‌ها پرداخته و به سامان دادن هنر به‌مثابه یک هنرشناس مشغول است (بالزر، ۱۳۹۷).

گودرزی، ۱۳۹۶: ۴۶) ترجمه شده است. در متون فارسی، به ترتیب، واژه «کیوریتور»، «نمایشگاه گردان» و «هنر گردان» بیشترین کاربرد را دارند.

### تعریف کیوریتور

گستره فعالیت‌های کیوریتور در سطح نهادها و نمایشگاه‌ها، ارائه یک تعریف همه‌شمول از وضعیت فعلی کیوریتور را دشوار ساخته است، بدین منظور خلاصه‌ای از تعاریف صاحب‌نظران در جدول (۱) گردآوری شده است.

چنانچه از تعاریف ارائه شده در جدول (۱) مشخص است، آنچه در وهله نخست در مورد مشخص‌سازی چستی کیوریتور مورد تأکید قرار می‌گیرد، مقوله «تولید نمایشگاه»، «نمایش دادن» و «بسترسازی» است؛ پس بدیهی است که کار کیوریتور با تولید نمایشگاه و امر نمایشگاه‌سازی پیوندی تنگاتنگ دارد و علاوه بر ایجاد نمایشگاه و سازماندهی آن، عنصر خلاقیت را وارد عرصه نمایشگاهی کرده و به‌عنوان واسطه به بسترسازی و ایجاد تجربه‌ای از هنر مشغول است. پس به‌طوری که مشخص است کیوریتور در راستای اشاعه هنر، جذب مخاطب و ایجاد ارتباط میان هنرمند و مخاطب فعالیت می‌کند (Aslan & Bulut, 2014) و با تولید نمایشگاه که در این بافتار به یک «سازه کیوریتوری» بدل شده، به انتقال مقصود هنرمند می‌پردازد.

نمایشگاه گردان در این راستا، یعنی منتقل ساختن مقصود هنرمند به مخاطب و اشاعه هنر، بایستی به «مدیریت» نمایشگاه بپردازد و از یک الگوی اجرایی صحیح در جهت برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها پیروی کند. بر اساس تعریف ویلیام برنژ، «در هر نهاد و سازمان، مدیر کسی است که مسئولیت عملکرد کاری دیگران را برعهده دارد و وظیفه اصلی‌اش

عبارتند از: مقاله سوانا بغوزیان و محمد معین‌الدینی (۱۴۰۰) با نام تبیین نقش و جایگاه کیوریتور در فرایند شکل‌گیری جریان‌های هنری معاصر که با بررسی دو نمونه نمایشگاه جریان‌ساز جایگاه کیوریتور را در شکل‌گیری جریان‌های هنری مشخص می‌کند؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد رودابه تنکرمی باقری‌نژاد (۱۳۹۷) با نام مطالعه تطبیقی نمایشگاه‌گردانی در ایران و غرب با تأکید بر نقش اجتماعی هنر بر اساس «طرح الماس فرهنگی» و ویکتوریا دی الکساندر<sup>۴</sup> که به بررسی تطبیقی موضوع کیوریتوری در غرب و ایران پرداخته و با توجه به نقش اجتماعی هنر، به اهمیت، جایگاه، نقش و وظیفه کیوریتور در عرصه هنر می‌پردازد؛ پایان‌نامه دکترای تخصصی الهام پوریامهر (۱۳۹۵) با عنوان تحلیل گفتمان کیوریتینگ در هنر معاصر ایران که به گفتمان کیوریتوری و تاریخچه این حوزه در ایران می‌پردازد و با بیان عوامل اجتماعی و سیاسی حاکم بر دوران، بر اساس رویکرد تحلیل گفتمان بر پایه نظریات میشل فوکو، تئودور آدورنو و پیر بودریو، نمایشگاه‌های برگزار شده در موزه هنر معاصر تهران و دیگر مکان‌های هنری را مورد مذاقه قرار می‌دهد.

مطالعات غیرفارسی یافت شده در ارتباط با مبحث این تحقیق، موضوعات مختلف اعم از مدیریت هنری، مدیریت موزه و یا نقش کیوریتور مستقل<sup>۵</sup> را بررسی کرده‌اند و با موضوع مورد بحث این تحقیق هم‌پوشانی نداشته و یا در موارد هم‌پوشان تمامی جوانب فعالیت‌های کیوریتوری را در نظر نگرفته‌اند. در دسته مقالات هم‌پوشان، می‌توان از مقاله یوا ویتکوسکایت (۲۰۱۵) تحت عنوان نقش کیوریتور مستقل در یک نمایشگاه هنری و از آیین‌نامه‌ی اخلاقی برای کیوریتورها (۲۰۰۹) به قلم جان لستر یاد کرد. در این متن‌ها، جایگاه کیوریتور مستقل و سازمانی تشریح و بررسی می‌شود اما در تحلیل خود از وظایف کیوریتور از شرح و بررسی تمامی وظایف باز می‌مانند. در دسته مقالات غیرهم‌پوشان می‌توان به مقاله گنجبا اصلان و چائری بولوت (۲۰۱۴) با عنوان نقش کیوریتور در عصر پست‌مدرن: یک مدیر، یک رهبر، یک مبدع یا همه‌ی این‌ها؛ و نوشتار کریستوف بینکه (۲۰۱۰) تحت عنوان کیوریتور به‌عنوان مدیر هنر: گزاره‌ای در مورد هارالد زیلمان و نمایشگاه وقتی دیدگاه‌ها تبدیل به فرم می‌شوند اشاره کرد که با بررسی نقش کیوریتور در عصر پست‌مدرن آن را مغلمه‌ای از سه شغل مدیر، رهبر و خالق می‌داند.

### مبانی نظری پژوهش

این جستار حول عبارت «کیوریتور» و «مدیریت کردن نمایشگاه» بنا شده است؛ مشخصاً یکی از اصطلاحات پایه‌ای و رابط در میان برچسب‌های فوق واژه «کیوریتور» است، بدین ترتیب در ادامه به ریشه‌شناسی واژه و تعریف این اصطلاح می‌پردازیم.

### ریشه‌شناسی واژه

بر اساس واژه‌نامه آکسفورد لغت curator از واژه *curare* لاتین، به معنای «مراقبت کردن» و از *cura* یا همان *care* به معنای «توجه، سرپرستی، مواظبت و تیمار» مشتق شده است (URL1). در زبان فارسی این واژه نمایشگاه گردان، هنربان، «هنرگردان، سامانده کارنما، موزه‌دار» (پاکباز، ۱۳۹۵: ۴۷)، «موزه‌بان و گالری‌بان» (شاگرد و



جدول ۲. تعریف سطوح مختلف در مدیریت یک سازمان هنری. منبع: همان ۸-۱۰.

تعریف	سطوح مدیریتی
سطح اجرایی با روند انجام روزانه کارها سروکار داشته و نقش مهمی در تحقق اهداف مورد نظر دارد.	سطح اجرایی
سطح مدیریتی یا مدیریت میانی (Middle Management)، عملکرد را متناسب‌سازی و سازماندهی می‌نماید و به‌منابۀ پلی میان سطح اجرایی و استراتژیک عمل می‌کند.	سطح مدیریتی
سطح استراتژیک تمامی عملیات و برنامه‌ها را با نگاهی تعدیل‌ساز و واقف به تغییرات تحت نظر گرفته و آینده سازمان و اهداف را مد نظر قرار می‌دهد.	سطح استراتژیک

تولید هنر، خود در زمینه نمایشگاه‌سازی و کیوریتوری فعالیت می‌کند. در این شیوه، هنرمند یا به‌صورت مستقل یا به دعوت از یک مجموعه به کیوریتوری مشغول می‌گردد؛ در برنامه‌های هنرمند گردان تحت نظارت یک مجموعه، هنرمند معمولاً زیر نظر یک کیوریتور ارشد فعالیت می‌کند<sup>۱۶</sup> و در اکثر مواقع کار اجرایی به گروه کیوریتوری محول می‌گردد (Jeffery, 2015).

#### • کیوریتور هم-وابسته

در این نوع از کیوریتوری، کیوریتورهای مستقل و یا کیوریتورهایی که فاقد مقام‌های سازمانی هستند، توسط نهادهای هنری استخدام می‌شوند تا چارچوب‌های انعطاف‌پذیرتری را برای مدیریت سازمان‌ها اتخاذ کنند. هدف سازمان‌های هنری از استخدام این دسته از کیوریتورها، به دست آوردن رویکرد کیوریتوری خلاقانه‌تر و رساتر است (O'Neill, 2005).

#### نقش کیوریتور در یک نمایشگاه هنری از دیدگاه صاحب‌نظران

در تبیین و بررسی عملکرد کیوریتور در نمایشگاه‌های هنر، گونه، رویکرد، شرایط، نوع قرارداد و تخصص کیوریتور اهمیت دارد، اما آنچه می‌تواند پیوند مشترکی را میان آن‌ها ایجاد سازد، اصول و قواعدی است که در روند شکل‌گیری یک نمایشگاه تأثیر دارد.

در بیشتر بررسی‌ها، عملکرد کیوریتور در نمایشگاه‌ها یا از جنبه‌های سازمانی یا با توجه به نقش معاصر و مداخله‌جویانه‌تر آن مورد مذاقه قرار می‌گیرد. با توجه به تعاریف فوق، گونه‌های سازمانی در سطح اجرایی و گونه هم-وابسته در سطح استراتژیک و بعضاً مدیریتی به‌فعالیت می‌پردازد، هنرمند به‌عنوان کیوریتور در سطح مدیریتی و کیوریتور مستقل بسته به نوع پروژه در سطوح مدیریتی مختلف به ایفای نقش می‌پردازد. گرچه باید توجه داشت عرصه نمایشگاه‌گردانی دچار دگرگونی شده و حتی کیوریتور سازمانی نیز نقشی پویاتر دارد. لذا، خدمت‌رسانی و وظایف و کار کیوریتور فراتر از تقسیم‌بندی‌های انجام شده در هر یک از گونه‌ها است و یک کیوریتور می‌بایست در تمامی سطوح مدیریتی فعال باشد (Aslan & Bulut, 2014). بدین جهت و برای ارائه

سازماندهی منابع مادی و انسانی در جهت دستیابی به اهداف مورد نظر است» (Byrnes, 2009: 7). در چارچوب این توضیح کیوریتور نیز یک مدیر محسوب شده و نیازمند دانش و مهارت‌های مدیریتی لازم در راستای مهم‌ترین وظیفه خود یعنی تولید نمایشگاه است.

#### سطوح مدیریتی کیوریتور

در جهت شرح وظایف مدیریتی و مشخص‌سازی سمت‌وسوی کار کیوریتوری در نمایشگاه‌های هنر، آشنایی با گونه‌ها و سطوح مدیریتی انواع کیوریتوری ضروری است. در هر سازمان سویه‌های مختلف مدیریتی وجود دارد که معمولاً به سطوح اجرایی<sup>۱۷</sup>، مدیریتی<sup>۱۸</sup> و استراتژیک<sup>۱۹</sup> تقسیم می‌گردد، جدول (۲).

#### گونه‌های کیوریتوری

کیوریتور بسته به گونه‌های خود که می‌توان در چهار دسته کیوریتور مستقل، کیوریتور سازمانی،<sup>۱۱</sup> هنرمند به‌مثابه کیوریتور<sup>۱۱</sup> و کیوریتور هم-وابسته<sup>۱۲</sup> قرار داد، وظایف و سطوح مدیریتی‌اش دستخوش تغییر می‌شود.

#### • کیوریتور سازمانی

نمایشگاه‌گردان سازمانی قدیمی‌ترین و متداول‌ترین شکل از کیوریتوری است. این گونه وابسته به نهاد و تحت سیاست‌های آن عمل می‌کند؛ به‌طور معمول وظیفه‌ی «کیوریتور سازمانی» در تهیه آثار برای مجموعه، مرتب‌سازی، حفظ، مستند نگاری و چیدمان آثار خلاصه می‌شود (Ferguson, Greenberg & Narine, 1996). کیوریتور سازمانی سطوح اجرایی و مدیریتی متفاوتی را در نهادهای هنری بر عهده دارد و ممکن است در یک مجموعه‌ی بزرگ چون موزه «متخصص موضوعی»<sup>۱۳</sup> یک دوره خاص و یا مسئول یک بخش بخصوص مثلاً کیوریتور بخش آموزش<sup>۱۴</sup> باشد. در خصوص مورد اول، وظایف عرفی کیوریتور که شامل مستند نگاری و نگهداری از مجموعه است به دیگر کارکنان موزه محول شده و متخصص موضوعی بر روی برنامه‌ریزی نمایشگاه‌های بزرگ مقیاس تمرکز می‌کند. در مورد دوم، کیوریتور مسئول بخش یک وظیفه‌ی کلی در مدیریت بخش دارد و بیشتر به ماحصل و برونداد پروژه‌ها اهمیت می‌دهد (George, 2015).

#### • کیوریتور مستقل

وظایف کیوریتور مستقل محدود به حفظ و نگهداری ایزه‌ها و آثار هنری نیست، وابسته به نهاد و تحت سیاست‌های آن عمل نمی‌کند و اغلب به‌اجرای پروژه‌های مستقل در نهادها و بسترهای هنری می‌پردازد. کیوریتور مستقل بسته به جایی که کار می‌کند، از مجموعه‌های خصوصی گرفته تا رویدادهای ادواری بزرگ مقیاس، نقش‌های متفاوتی را بر عهده دارد؛ به‌طور مثال، وقتی از یک «کیوریتور مستقل» دعوت می‌شود که در ایجاد یک نمایشگاه در گالری (که بیشتر تأکید بر فروش دارد) مشارکت کند، کیوریتور در اینجا تنها در مقام یک انتخاب‌کننده<sup>۱۵</sup> عمل می‌کند (همان).

#### • هنرمند به‌مثابه کیوریتور

هنرمند به‌مثابه کیوریتور از دیگر انواع کیوریتوری است. این اصطلاح در جهت تعریف هنرمندانی به کار برده می‌شود که در کنار



جدول ۳. وظایف کیوریتور در روند برگزاری یک نمایشگاه بر اساس تقسیم‌بندی کارن لاو. منبع: Love, 2010.

ردیف	توضیح
۱	ایده‌پروری: تحقیق، انتخاب هنرمندان و نوشتن پروپوزال مفهومی
۲	جست‌وجوی مکان برای اجرای پروژه: نوشتن پیشنهاد نمایشگاه برای ارائه به مکان موردنظر، ارسال پروپوزال و پیگیری آن
۳	تعیین مکان، عقد قراردادهای کیوریتوری و توجه به محدودیت زمانی و مکانی
۴	بسط ایده پروژه و تکمیل هنرمندان: صحبت با هنرمندان، توجه به لزوم امانت‌گیری و تدارک یک فهرست اصلی از کارها
۵	تدارک بودجه اولیه
۶	توسعه راه‌های جذب سرمایه: ایجاد فرصت‌های سرمایه‌گذاری
۷	قرارداد با هنرمندان و انجام مذاکرات برای کارهای امانی
۸	برنامه‌های عمومی: ایده پردازی برای جذب مشارکت و مخاطب
۹	تعامل با رسانه و توجه به مشارکت مخاطبان: مشورت با یک طراح نمایشگاهی در جهت جلب مخاطب بیشتر، تبلیغات سفارشی و کارهای تبلیغاتی دیگر
۱۰	برگزاری نمایشگاه: برنامه‌ریزی برای چیدمان و روز بازگشایی
۱۱	جمع‌بندی پایانی: کارهای مالی، ارزیابی پروژه و گزارش پایان کار
۱۲	جذب مخاطب بیشتر: برنامه‌ریزی برای انتقال نمایشگاه به مکان‌های نمایشی و جغرافیایی دیگر
۱۳	انتشارات: تولید کاتالوگ نمایشگاه چه به صورت چاپی چه دیجیتال

جدول ۴. وظایف کیوریتور مستقل در روند برگزاری یک نمایشگاه از نگاه آدرین جورج. منبع: George, 2015.

ردیف	توضیح
۱	ایده پردازی و تعیین نوع نمایشگاه
۲	انتخاب موضوع و آثار
۳	آماده‌سازی پروپوزال پیشنهادی، مذاکرات برای مکان نمایشگاه، برنامه‌ریزی و هماهنگی با دیگر همکاران یا کیوریتورها
۴	جذب پشتیبان و کنترل بودجه
۵	بستن قرارداد با مؤسسه موردنظر، نظرسنجی از مخاطب، تعهدات مالی و تنظیم برنامه و زمان
۶	کاتالوگ، تبلیغات و تعامل با رسانه‌ها
۷	برگزاری نمایشگاه: توجه به معماری، فضا، هنرمندان، بیمه و سلامت فیزیکی آثار و مسیر مواجهه مخاطب با آثار
۸	برنامه‌ریزی برای بازندهای خصوصی پیش از افتتاحیه و تعامل با رسانه‌ها و خبرگزاری‌ها
۹	نصب و چیدمان: نورپردازی و توجه به فضاهای رویدادهای آنلاین و آموزشی
۱۰	چند روز تا بازگشایی و روز بازگشایی: جلسه توجیهی با کارکنان و مسائل ایمنی
۱۱	نشست خبری و بازدید خصوصی
۱۲	مستندنگاری نمایشگاه در خلال رویداد و بازگرداندن آثار پس از برگزاری نمایشگاه

یک الگوی همه‌شمول، توجه به تقسیم‌بندی‌های انجام پذیرفته توسط متخصصان راه‌گشا است.

کارن لاو<sup>۱۷</sup> (۲۰۱۰) یکی از این متخصصان است؛ وی در *جعبه‌بازار کیوریتوری: راهنمایی کاربردی برای کیوریتورها*<sup>۱۸</sup> سیزده گام را برای هدایت یک نمایشگاه توسط کیوریتور در نظر می‌گیرد، که در جدول (۳) قابل مشاهده است:

در این زمینه به تقسیم‌بندی‌های دیگری نیز می‌توان برخورد که با نمونه‌ی فوق‌الذکر قرابت دارند، برای نمونه، آدرین جورج<sup>۱۹</sup> (۲۰۱۵) در کتاب *راهنمای نمایشگاه‌گردانی*<sup>۲۰</sup> به فرایند اجرایی کار کیوریتوری مستقل اشاره می‌کند که علی‌رغم تقدم و تأخر در برخی از فرایندها، در بسیاری از موارد با صورت‌بندی کارن لاو (۲۰۱۰) هم‌پوشانی دارد، برای مشاهده به جدول (۴) مراجعه گردد:

### بررسی الگوهای فوق در یک نمونه نمایشگاهی معاصر

در این بخش برای ملموس‌تر شدن هرچه بیشتر الگوهای فوق به یک نمونه نمایشگاهی در زمینه هنر مینیمالیستی می‌پردازیم و فرایندهای فوق را در این نمایشگاه بررسی می‌کنیم.

### نگاهی به نمایشگاه سازه‌های ابتدایی؛ هنرمندان جوان آمریکایی و بریتانیایی

در دهه ۱۹۶۰، سول لویت، دن فلاوین، رابرت منگولد، رابرت رایمن و لوسی لیپارد<sup>۲۱</sup> در بخش‌های مختلف موزه هنر مدرن نیویورک مشغول به کار بودند. در همین سال‌ها، کیناستون مک‌شاین نیز کار خود را به‌عنوان کیوریتور در موزه هنر مدرن آغاز کرد و به‌واسطه ارتباط با این هنرمندان، ایده برگزاری یک نمایشگاه را با لوسی لیپارد شکل داد: «در حدود سال‌های ۱۹۶۶ من و کیناستون مک‌شاین با هم بر روی یک [نمایشگاه] که آن را *سازه‌های ابتدایی*<sup>۲۲</sup> نام‌گذاری کردیم، مشغول به کار بودیم، وقتی که او توسط «موزه یهودیت» استخدام شد، نمایشگاه را با خود برد و بنابراین من از آن کنار گذاشته شدم، اما پیش از رفتن ما اصول پایه‌ای و عنوان را مشخص کرده بودیم. نمایشگاه در سال ۱۹۶۶ بازگشایی شد» (Obrist, 2008: 245 & 246).

نمایشگاه *سازه‌های ابتدایی* به کیوریتوری کیناستون مک‌شاین به هنر مینیمال اختصاص داشت، هنری که هنوز با این نام شناخته نمی‌شد. این نمایشگاه با عنوان فرعی *مجسمه‌سازان جوان آمریکایی و بریتانیایی*<sup>۲۳</sup> (۱۹۶۶) دومین نمایشگاه گروهی بر هنر مینیمالیستی بود، ولی اولین نمایشگاه جامعی بود که هنر مینیمال را قبل از آنکه به این عنوان خوانده و شناخته شود به مخاطبان آمریکایی معرفی کرد. ایده ابتدایی مک‌شاین و لیپارد متمرکز بر هنر مینیمال و یا چیزی که مک‌شاین آن را «هنر جدید» می‌خواند بود، ولی این ایده توسط کیوریتور نمایشگاه و در پی انتخاب هنرمندان از گرایش‌های متنوع بسط یافت: مک‌شاین در کنار گنجاندن کارهای کمینه‌گرای هنرمندان مینیمال، کارهای انتزاعی که رویکردی مشابه با مینیمالیسم داشتند، و یا دارای شاخصه‌های صنعتی بودند و به نوعی مرتبط با این جریان محسوب می‌شدند را نیز در نمایشگاه نمایش داد. در مجموع چهل‌ودو هنرمند در این نمایشگاه شرکت کردند: رابرت



### جدول ۵. فرایندهای کیوریتوری در نمایشگاه‌سازهای ابتدایی: مجسمه‌سازان جوان آمریکایی و جوان آمریکایی و بریتانیایی

مراحل	نمایشگاه‌سازهای ابتدایی: مجسمه‌سازان جوان آمریکایی و بریتانیایی
۱	شکل‌گیری ایده
۲	برنامه‌ریزی ابتدایی
۴	سازماندهی؛ انتخاب هنرمندان و بسط ایده
۵	کنترل: بهره‌گیری و اثرپذیری از نظریات فلسفی
۶	اتخاذ شیوه هدایت‌گری و چینش نمایشگاهی خلاقانه و تعاملی
۷	انتشار کاتالوگ و تبلیغات گسترده

سازد. *سازهای ابتدایی* همچنین بازخوردهای زیادی در مجله *تایمز*، *نیوزویک* و *آرت‌نیوز* داشت. نمایشگاه «سازها» در مجموع دستاوردهای زیادی را چه از لحاظ نحوهٔ چیدمان و کیوریتوری، و چه معرفی و تثبیت هنر مینیمال به‌همراه داشت؛ آن باعث شد تا هنر مینیمال از هنرهای هم‌عصر و هم‌نظیرش گسستی قطعی را تجربه کند.

اهمیت دادن به مقولهٔ «مستندنگاری» و ثبت و ضبط رویداد، به‌دلیل ماهیت هنر نمایش داده شده نیز از دیگر گام‌های مورد تأکید کیوریتور نمایشگاه بود. نکتهٔ مهم دیگر در خصوص نمایشگاه، معرفی مفهوم رادیکال «هنرمند به‌عنوان طراح» و نه لزوماً «سازنده و خالق» بود، موقعیتی که ایده‌ها و فضا محدود و متکی به هنرمند نشده و بر نتیجهٔ نهایی که نظر کیوریتور هم جزئی از آن بود معطوف می‌شد (Ricci, 2021).

### فرایندهای کیوریتوری در الگوی نمایشگاهی سازهای ابتدایی

#### نگاهی کلی بر وظایف کیوریتور در نمایشگاه

در این بخش، به جهت دستیابی به یک مدل جامع و معرفی وظایف کیوریتور در یک نمایشگاه، (جدول ۳-۵) با نگاهی کلی‌تر مورد بررسی قرار می‌گیرند.

بطوری که مشخص است، اولین مسئلهٔ مورد تأکید در الگوهای فوق طرح ایده و موضوع نمایشگاه است. طراحی پروپوزال و تعیین طرح عمومی و شیوهٔ هدایت‌گری که می‌توان از آن به‌عنوان «برنامه‌ریزی» نمایشگاه یاد کرد، مرحلهٔ بعدی است. سپس، هماهنگی با مکان نمایشگاه، هنرمندان و دیگر عوامل انسانی و مادی و یا «سازماندهی» نمایشگاه مطرح است. در فرایند سازمان‌دهی نمایشگاه دو مقوله «نظارت کردن» و «کنترل» شرایط، از دیگر موارد پراهمیت هستند که باید در نظر گرفته شوند چنانچه در طی فرایند سازمان‌دهی نمایشگاه هرگونه اختلالی به وجود آید، کیوریتور باید شرایط را به‌گونه‌ای تنظیم کند که در صورت بروز شرایط غیرمنتظره و خارج از برنامه، چارچوب نمایشگاه حفظ گردد.

موریس، کارل آندره، دانلد جاد، دن فلاوین، الزورت کلی، آنتونی کارو، تونی اسمیت، سول لویت، رونالد بلادن، رابرت گروونر و جودی شیکاگو از جمله این هنرمندان بودند. همان‌طور که اسامی هنرمندان منتخب نیز گواه آن است، کارهای انتخابی در زمره فرم‌های هندسی، تخت و صنعتی قرار می‌گرفت و این مهم حتی هنرمندان انتزاعی و هندسی‌گرا را نیز شامل شد.

مک‌شاین، در جهت کنترل تنوع یاد شده، نمایشگاه را براساس دو هنرمند طبقه‌بندی کرد، آنتونی کارو و تونی اسمیت:

• آنتونی کارو مجسمه‌ساز، نمایندهٔ سنت مدرنیستی و انتزاعی بود. کارو کارهای صنعتی حاضرآماده می‌ساخت و آثار خود را بدون پایه و بی‌واسطه به مخاطبان نشان می‌داد.

• تونی اسمیت نمایندهٔ «هنر هندسی» و تقلیلی بود (چیزی که بعدها به «هنر مینیمال» شناخته شد). اسمیت به علت آنکه غالباً به عنوان اولین هنرمندی شناخته می‌گردد که به ساخت مجسمه‌های مینیمالیستی پرداخت، به‌عنوان یکی از بخش‌های این نمایشگاه انتخاب شد (Singsen, 2011).

در آن سال‌ها، دو کتاب *پدیدارشناسی ادراک* و *برتری ادراک* موریس مرلوپوتی به‌انگلیسی ترجمه شده و هنرمندان و منتقدان بسیاری را تحت تأثیر خود قرار داده بود، زیرا پایه‌های نظری زیبایی‌شناسی جدید یعنی مجسمه‌سازی مینیمالیستی را قوام می‌بخشید (بیشاپ، ۱۳۹۸). کیناستون مک‌شاین در راستای چینش نمایشگاه از جهاتی از *پدیدارشناسی ادراک* مرلوپوتی سود برد، بدین لحاظ که تأکید نسبتاً جدیدی را بر فضای محاط اثر ایجاد کرد و بازدیدکنندگانی که از این نمایشگاه دیدن کردند با کارهایی مواجه شدند که خواستار تعامل بود و بر این مبنای نمایشگاه آغازگر سبکی نو در ارائهٔ ایده و آثار در ارتباط با فضا شد.

با آنکه *سازهای ابتدایی* آغازگر صحبت در باب جنبش مینیمالیسم نبود، اما کاتالوگی که مک‌شاین به همراه نمایشگاه منتشر کرد، تبدیل به منبعی مهم برای شناخت هنرمندانی نظیر دانلد جاد، کارل آندره، دن فلاوین و سول لویت شد، نوشته‌های مک‌شاین در کاتالوگ حتی راهنمایی برای ادراک مجسمه‌های سخت‌فهم مینیمالیستی گردید. این نمایشگاه هنرمندان را با مخاطب گسترده‌تری روبه‌رو ساخت و منشائی مهم برای شناخت آن‌ها شد؛ به‌طور نمونه «با شرکت در نمایشگاه زمینه‌شکن سازهای ابتدایی در سال ۱۹۶۶ آثار گراس وونور [رابرت گروونر] مورد شناسایی مخاطبان گسترده‌تری قرار گرفت» (مارزونا، ۱۳۹۶: ۵۴).

نمایشگاه *سازهای ابتدایی* از لحاظ رسانه‌ای نیز عملکرد موفقیت‌آمیزی داشت و همین موضوع منجر به گسترده‌گی مخاطبان و نقدهای نسبتاً مثبت شد، دانیل مارزونا می‌نویسد: «نمایشگاه *سازهای ابتدایی* [...] به دلیل صحنه‌سازی فوق‌العاده مؤثرش کمک شایانی به این واقعیت کرد که آثار مینیمالیست‌ها اکنون در مجله‌های مصور و صفحات هنری با وسعت بیشتری مورد بحث و جدل قرار می‌گرفتند» (همان: ۲۷).

افتتاحیه این نمایشگاه همراه بود با دعوت از هنرمندان و بازیگران معروف و دیگر مشاهیر هنر که باعث شد توجهات زیادی به آن جلب شود و «مجلهٔ لایف» گزارش پر زرق و برقی را از این نمایشگاه منتشر



جدول ۶. شیوه‌های هدایت‌گری در کیوریتوری. منبع: الگوبرداری شده از Vitkauskaitė, 2015.

شیوه‌ها	توضیح
کیوریتوری عرفی	در شیوه سنتی کیوریتوری که می‌توان آن را سنگ‌بنای کار تمامی فعالیت‌های کیوریتوری دانست، کنش کیوریتوری تنها محدود به چیدمان و نمایش آثار است.
کیوریتوری جمعی	در کیوریتوری جمعی، همکاری کیوریتوری صورت می‌پذیرد؛ بدین معنی که کیوریتور ارشد و یا نهاد هنری، با زمینه‌سازی مناسب، شرایط ایده‌پردازی، همکاری گروهی و در نهایت تصمیم‌گیری مشترک را فراهم می‌آورند.
کیوریتوری خودبازتابگر	در شیوه کیوریتوری خودبازتابگر، کیوریتور در هر دو حوزه عملی و نظری فعالیت می‌کند و پروژه‌ها را به‌طور همزمان شروع، حمایت، انتشار و ارزیابی می‌نماید.
کیوریتوری تمرکززا	در این روش، جامعه وارد فرایند تصمیم‌گیری و تولید نمایشگاهی می‌شود و مخاطبان در فرایند ایجاد و توسعه نمایشگاه دخیل می‌گردند.
کیوریتوری انتخاب‌گر	در شیوه کیوریتوری انتخاب‌گر کیوریتور به‌سان یک دی‌جی، یا هر مهارت بداهه مشابه عمل می‌کند و آثار، کنش‌ها و ایده‌ها را انتخاب و ترکیب می‌سازد.
کیوریتوری مجازی	در شیوه کیوریتوری مجازی، کیوریتوری در سطح اینترنت، یا از طریق اپلیکیشن‌های تدارک دیده شده و یا به‌واسطه رسانه‌های اجتماعی انجام می‌پذیرد.

● **هدایت:** هدایت جزء لاینفک وظایف کیوریتوری و به معنای تصمیم‌سازی، رهبری منابع انسانی، فیزیکی و مادی در جهت چارچوب نمایشگاه است. نحوه هدایت، بر اساس ایده، طرح کلی و جزئی، برنامه‌ریزی صورت‌پذیرفته، در جهت هدف تعیین شده و با در نظر گرفتن عوامل دیگر نظیر ماهیت و نوع هنر انتخاب می‌گردد و در حوزه کیوریتوری به هفت صورت دسته‌بندی می‌گردد: «کیوریتوری عرفی»<sup>۲۴</sup>، «کیوریتوری جمعی»<sup>۲۵</sup>، «کیوریتوری خودبازتابگر»<sup>۲۶</sup>، «کیوریتوری تمرکززا»<sup>۲۷</sup>، «کیوریتوری انتخاب‌گر»<sup>۲۸</sup> و «کیوریتوری مجازی»<sup>۲۹</sup> جدول (۶):

● **سازماندهی:** سازماندهی در حوزه نمایشگاه‌سازی و کیوریتوری به معنای نظم‌بخشیدن به فرایند تولید نمایشگاه است. تنظیم و سازماندهی نمایشگاه معمولاً بر اساس چارچوب و شیوه هدایت‌گری و با بهره‌گیری و جهت‌دهی منابع انسانی و مادی انجام می‌پذیرد. سازماندهی در تولید نمایشگاه می‌تواند هم در حوزه عملی و هم در حوزه نظری به صورت فردگرایانه یا «مؤلف‌محور» و گروهی یا «تعاملی» انجام شود؛ عملی ساختن روش‌ها و تمرین‌ها، هماهنگی آن با مکان نمایش، نحوه فراهم‌آوری اطلاعات، گردآوری نظریات، نقدها و پروپوزال‌های هنرمندان، توجه به فرایند مستندنگاری و در نظرگیری مخاطب از مواردی است که کیوریتور در روند سازماندهی نمایشگاه مورد توجه قرار می‌دهد.

● **نظارت و مهار:** نظارت، سرپرستی و مهار در وظایف کیوریتوری

مقوله دیگر در روند تولید، برنامه‌ریزی و سازماندهی نمایشگاه، مسئله «تصمیم‌گیری» است؛ کیوریتور در تمامی مراحل تولید نمایشگاه، از تعیین خط‌مشی نمایشگاه، انتخاب زمان و مکان، انتخاب آثار، ارزیابی، سازمان‌دهی با مقوله تصمیم‌گیری روبه‌روست. مسئله «ایجاد ارتباط» چه با هنرمند و چه با مخاطب و در نظرگیری این موضوع در تمامی مراحل کاری دیگر از ضروریات و در واقع یکی از کلیدی‌ترین مباحث در بحث موفقیت‌آمیز بودن نمایشگاه است؛ «ایجاد ارتباط» یکی دیگر از موضوعاتی است که به نوع شیوهی «هدایت» کیوریتور در نمایشگاه وابسته است. از سایر امور پراهمیت، موضوع «خلاقیت و نوآوری» است؛ اهمیت این مسئله در آن است که کیوریتور در ضمن آنکه خود در روش برگزاری و کیوریت کردن دست به ابتکاراتی می‌زند، باید به زمینه‌های بروز خلاقیت از سوی هنرمند و مخاطب نیز توجه نماید و بستر لازم را برای شیوه‌ها و نگاه‌های نوین و خلاقه فراهم سازد. در آخر آنچه از تمامی نکات جزئی مطرح‌شده در نقش کیوریتور توسط صاحب‌نظران برمی‌آید، «تأمین و استفاده از منابع» است که شامل تأمین و مدیریت منابع انسانی و مادی و استفاده بهینه از آن می‌گردد. در این مقوله، مسئله‌ی انتشارات و تعامل با رسانه نیز مطرح است که یکی از عوامل اثربخش در موفقیت یک نمایشگاه هنری محسوب می‌گردد.

### شرح وظایف کیوریتور در مدیریت نمایشگاه

در این بخش به جهت دستیابی به یک چارچوب مبسوط و کارآمد در رهبری و مدیریت نمایشگاه به دسته‌بندی و تعریف مباحث اشاره شده پرداخته می‌شود. در مجموع آنچه برآیند توضیحات فوق بود، نه وظیفه کلی برای کیوریتوری یک نمایشگاه را معرفی کرد که به ترتیب «ایده‌پردازی»، «برنامه‌ریزی»، «هدایت»، «سازمان‌دهی»، «نظارت و مهار»، «تصمیم‌گیری»، «ایجاد ارتباط»، «خلاقیت و نوآوری» و «استفاده از امکانات و منابع» نام‌گذاری می‌شوند، تصویر (۱):

● **ایده‌پردازی:** ایده‌پردازی یکی از روش‌هایی است که در رویارویی با محدودیت‌ها و در تقابل با عرف‌ها کارکرد می‌یابد. ایده‌پردازی در حوزه کیوریتوری، با شناخت و تعامل کیوریتور با هنرمندان، آشنا بودن با عرصه هنر در جریان و رویت و رصد دنیای هنر شکل می‌یابد. پرورش ایده، یا حاصل از مشورت و کار گروهی است و یا به صورت انفرادی به دست می‌آید. ایده‌پردازی در هنر می‌تواند به صورت یک نظریه یا به شکل یک فرم فیزیکی نمایان گردد، کار کیوریتور معاصر استفاده از هر دو روش و یا ملغمه‌ای از آن‌هاست.

● **برنامه‌ریزی:** برنامه‌ریزی یکی از اولین مراحل بعد از شکل‌گیری ایده است. در برنامه‌ریزی طرح کلی و جزئی نمایشگاه، اعم از مکان، زمان، بودجه، طریقه‌ی به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات در قالب نشریات و تبلیغات مشخص می‌گردد. روشن است که بدون یک طرح دقیق نمی‌توان انتظار رویدادی موفق را داشت، بدین سبب، کیوریتور به عنوان سرپرست نمایشگاه، با تعیین و تنظیم اهداف، مشخص‌سازی چارچوب نظری و عملی، تجسم و طراحی وضعیت، با ابزارهای مورد نیاز و با تعیین راه‌ها و شیوه‌های مناسب به برنامه‌ریزی و سپس برپایی نمایشگاه می‌پردازد.



و مشارکت مخاطبان در راستای فرایند نمایشگاه‌سازی و در نتیجه بروز خلاقیت در تماشاگران و مخاطبان و تا حدی آموزش آن‌ها گردد.

• **استفاده از امکانات و منابع:** در کار کیوریتوری، شامل تأمین و مدیریت عناصر انسانی و مادی، و به‌کارگیری کارا از آن‌ها در جهت معرفی و پیشبرد اهداف و برنامه‌ریزی‌هاست که بخشی از آن در فرم انتخاب و استفاده بهینه از هنرمندان و فضای نمایش، ایجاد کاتالوگ، برگزاری سخنرانی‌ها و نشست‌ها، ارتباط با رسانه‌ها و تبلیغات نمایشگاه نمود می‌یابد.

### نتیجه‌گیری

مد نظر قرار دادن گونه‌های مختلف کیوریتوری و اشتراکات موجود در تقسیم‌بندی‌های ارائه شده توسط کارن لائو و آدرین جورج و بررسی یک الگوی نمایشگاهی معاصر یعنی *سازدهای ابتدایی: مجسمه‌سازان جوان آمریکایی و بریتانیایی*، به تبیین وظایف مدیریتی و اجرایی کیوریتور در نمایشگاه‌های هنری انجامید. وظایف کیوریتور در نمایشگاه در نه دسته «ایده‌پردازی»، «برنامه‌ریزی»، «هدایت»، «سازماندهی»، «نظارت و مهار»، «تصمیم‌گیری»، «ایجاد ارتباط»، «خلاقیت و نوآوری» و «استفاده از منابع و امکانات» قرار گرفت و به روشن‌سازی این موضوع کمک کرد که آشنایی به عرصه هنر، توجه به خلاقیت و نوآوری، نظریه‌پردازی و یا بهره‌گیری از یک چارچوب نظری (نه لزوماً فلسفی)، زمان‌بندی، برنامه‌ریزی و هدایت صحیح نمایشگاه، انتشارات، تبلیغات، تعامل با رسانه‌های عمومی و تخصصی، نقدها و مخاطبان، در مراحل تولید نمایشگاه مشخصه‌های یک فعالیت کیوریتوری معاصر است که فارغ از گونه‌های کیوریتور می‌تواند در نظر گرفته شود. با توجه به آنکه دسته‌بندی و مدون‌سازی وظایف تمامی منابع انسانی فعال در نهادهای هنری، بر کمیت و کیفیت برنامه‌ها و تولیدات سازمان‌ها تأثیر مستقیم دارد، این تحقیق با بررسی وظایف یکی از ارکان تأثیرگذار در عرصه کنونی هنر، تلاش داشت تا وظایف کیوریتوری را در رابطه با مدیریت نمایشگاه‌های هنری چه در سطح سازمانی و یا غیر به‌صورت مدون و کامل تشریح سازد. پیشنهاد این پژوهش برای ادامه این مسیر، بررسی رویکردها و ژانرهای مختلف در تولید نمایشگاه‌ها و طراحی الگوهای قابل‌اجرا بر اساس پتانسیل داخلی برای برگزاری نمایشگاه‌های هنری است.

### پی‌نوشت‌ها

#### 1. Curator

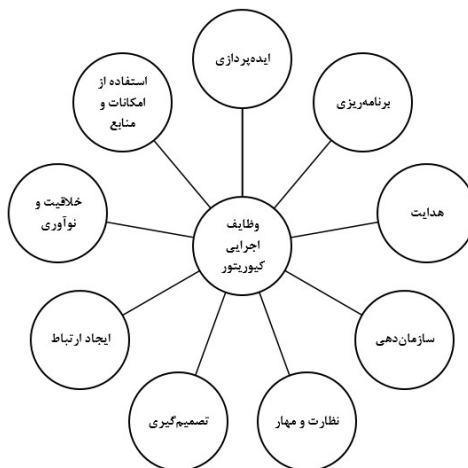
۲. از نمونه‌های موفق در زمینه رویدادهای کیوریت شده در موزه می‌توان به نمایشگاه‌های *کارنامه: مروری بر فرهنگ دیداری کودکان ایران (۱۳۹۵)* به کیوریتوری علی بختیاری، پیمان پور حسین و یاشار صمیمی مفخم و *مروری بر آثار و زندگی علی‌اکبر صادقی (۱۳۹۶)* به کیوریتوری فرشته موسوی و به همکاری علی بختیاری در موزه هنرهای معاصر تهران اشاره کرد؛ نمایشگاه *کارنامه* اولین نمایشگاه آرشویی و پژوهشی موزه محسوب می‌شد و سی سال فرهنگ بصری کودکان را موردبررسی قرار داده بود؛ نمایشگاه *علی‌اکبر صادقی* نیز اولین نمایشگاه جامع، مروری بر آثار و زندگی این هنرمند معاصر و پرکار بود که تمامی جنبه‌های فعالیت وی از ساخت انیمیشن تا طراحی و نقاشی را در برمی‌گرفت.

به این معناست که شرایط با کنترل کیوریتور از چارچوب و روش نمایشگاه منحرف نگردد و در اجرای برنامه‌ها، عملکرد، از استانداردها و روش‌های موردنظر تخطی ننماید.

• **تصمیم‌گیری:** کنش تصمیم‌گیری در مسئولیت‌های کیوریتوری در تمامی سطوح اجرایی و بعضاً غیراجرایی، اعم از تعیین خط مشی نمایشگاه، ارزیابی و چگونگی اجرای ایده، تدوین اهداف، انتخاب زمان و مکان، انتخاب آثار، سازماندهی و چینش آثار، نحوه‌ی تعامل با عناصر انسانی نمایشگاه انجام می‌پذیرد.

• **ایجاد ارتباط:** ایجاد ارتباط به «فرایند ارسال اطلاعات» از یک منبع به منبع دیگر اشاره دارد و بنابراین یکی از اصلی‌ترین ارکان فعالیت کیوریتوری محسوب می‌گردد. ارتباطات و انتقال اطلاعات در حوزه‌ی نمایشگاه‌سازی و به‌طور کلی هنر، می‌تواند میان عناصر انسانی مثل «هنرمند با هنرمند» و «هنرمند و مخاطب»، و عناصر انسانی و مادی به مانند «اثر هنری و مخاطب» و «مخاطب و فضا» صورت پذیرد و وظیفه کیوریتور فراهم‌سازی بستری مناسب و تسهیل در پیشبرد این روند است.

• **خلاقیت و نوآوری:** خلاقیت و نوآوری در بستر فرایند نمایشگاه‌سازی و در حیطه وظایف کیوریتوری می‌تواند حداقل در دو جهت بررسی شود؛ یکی در خلاقیت و نگاه نوآورانه کیوریتور در زمینه گرداندگی و هدایت‌گری نمایشگاه و دیگری، فراهم ساختن بستر مناسب برای بروز خلاقیت عوامل دخیل در نمایشگاه اعم از هنرمند و یا مخاطب. خلاقیت و بدعت در کار کیوریتوری در رابطه با مورد نخست، به معنای توانایی پرورش و ایجاد یک تفکر و روش جدید در شیوه‌های کیوریتوری و یا پیمودن یک راه از پیش طی شده به روشی نوین است. این روند در کار کیوریتوری، می‌تواند از طریق چینش نوآورانه، ایجاد یک خوانش جدید از آثار هنری، شیوه‌های تعاملی کیوریتوری و نگرش متفاوت نسبت به جریان‌های نوظهور به‌دست آید. هرچند، خلاقیت در کیوریتوری و هر کار اجرایی و گروهی دیگر، می‌تواند در استفاده از توانایی‌های ذهنی دیگران برای ایجاد یک فکر یا مفهوم نوین نیز معنا یابد و با برنامه‌ریزی صحیح و اتخاذ روش مناسب ارائه برای آثار انتخابی، باعث نمایان شدن شیوه‌های هنری نوآورانه، خلاقیت هنرمندان



تصویر ۱. وظایف کیوریتور در مدیریت نمایشگاه.



## فهرست منابع لاتین

- Aslan, G., & Bulut, C. (2014). The Role of Curator in Postmodern Epoch: A Manager, A Leader, An Innovator or All? *International Journal of Cultural and Creative Industries*, 1(3), 4-13. [https://www.academia.edu/20794645/The\\_Role\\_of\\_Curator\\_in\\_Postmodern\\_Epoch\\_A\\_Manager\\_A\\_Leader\\_An\\_Innovator\\_or\\_All?auto=download](https://www.academia.edu/20794645/The_Role_of_Curator_in_Postmodern_Epoch_A_Manager_A_Leader_An_Innovator_or_All?auto=download)
- Behnke, C. (2010). The Curator as Arts Administrator? Comments on Harald Szeemann and the Exhibition "When Attitudes Become Form". *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40(1), 27-42. <https://doi.org/10.1080/10632921003638337>
- Byrnes, W. (2009). *Management and the Arts*. Routledge.
- Ferguson, B. W., Greenberg, R., & Nairne, S. (1996). *Thinking about exhibitions*. Routledge.
- George, A. (2015). *The curator's handbook: museums, commercial galleries, independent spaces*. Thames & Hudson.
- Hopkins, J. B. (2012). "Abstract and brief chronicles: Creative and critical curation of performance", *Liminalities, Journal of Performance Studies*, 8(1), 1-22. <http://liminalities.net/8-1/curation.pdf>
- Jeffery, C. (2015). *The artist as curator*. Intellect Books.
- Lester, J. (2009). A code of ethics for curators. *Museum news*, 36-40. <https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2018/01/curcomethics.pdf>
- Love, K. (2010). *Curatorial Toolkit. A Practical Guide for Curators*. Canada: Legacies Now.
- Obrist, H. U. (2008). *A Brief History of Curating*. New York: Penguin Books.
- O'Neill, P. (2005). Features: The Co-dependent Curator. *Art Monthly (Archive: 1976-2005)*, (291), 7. <https://www.artmonthly.co.uk/magazine/site/article/the-co-dependent-curator-by-paul-oneill-november-2005>
- Rand, S., & Kouris, H. (Eds.). (2007). *Cautionary tales: critical curating*. New York: apexart.
- Ricci, B. (2020). The Shows that Made Contemporary Art History: Primary Structures. *Artland*. Retrieved November 15, 2020 from <https://magazine.artland.com/the-shows-that-made-contemporary-art-history-primary-structures/>
- Singsen, D. (2011, 23 February). Primary Structures. *Oxford University Press*. Retrieved November 15, 2020 from <https://www.oxfordartonline.com/groveart/view/10.1093/gao/9781884446054.001.0001/oa-9781884446054-e-7002090821>
- Vitkauskaitė, I. (2015). The Role of the Freelance Curator in an Art Exhibition. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 7(2). <https://ejist.ro/files/pdf/403.pdf>

## URLs:

1. Curator. In *Oxford Learner's dictionary*. Retrieved December 25, 2020 from <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/curator>

3. Kynaston McShine  
5. Independent Curator  
7. Operational Level  
9. Strategic Level  
11. Artist as Curator  
13. Subject Specialist Curator  
14. Curator of Education
4. Victoria D'Alexander  
6. William Byrnes  
8. Managerial Level  
10. Institutional Curator  
12. Co-dependent Curator  
15. Selector

۱۶. این شیوه، یعنی برنامه‌های هنرمندگردانی که تحت نظارت یک کیوریتور قرار دارند برای نخستین بار با پروژه‌ای بانام «اگر تو اینجا زندگی می‌کردی... (If You Lived Here...)» توسط مارتا راسلر (Martha Rosler) در بنیاد دایا آرت (Día Art Foundation) نیویورک در سال ۱۹۸۹ م. آغاز شد.
۱۷. Karen Love کیوریتور و تهیه‌کننده‌ی هنری مستقل اهل کانادا.
18. *Curatorial Toolkit: A Practical Guide for Curators* (2010)
۱۹. Adrian George آدرین جورج در حال حاضر معاون مدیر و کیوریتور ارشد مجموعه‌ی هنری دولت بریتانیا در لندن است.
20. *The Curator's Handbook* (2015)
21. Lucy Lippard  
22. Primary Structures  
23. Younger American and British Sculptors  
24. Traditional Curation  
25. Collaborative Curation  
26. Self-reflexive Curation  
27. Decentralization Curation  
28. Sampling Curation  
29. Virtual Curation

## فهرست منابع فارسی

- اولریش اوبریست، هانس (۱۳۹۵). *شیوه‌های هنرگردانی* (ترجمه، ک. یوسفی). تهران: انتشارات حرفه هنرمند.
- بالزر، دیوید (۱۳۹۷). *کیوریتورباوری: چگونه کیوریتوری بر جهان هنر و همه‌ی چیزهای دیگر چیره شد* (مترجم: افرا صفا). تهران: چاپ و نشر نظر.
- بغوزیان، سوانا و معین‌الدینی، محمد (۱۴۰۰). تبیین نقش و جایگاه کیوریتور در فرایند شکل‌گیری جریان‌های هنری معاصر. *کیمیای هنر*، ۴۰(۱)، ص ۳۳-۴۷. <http://kimiahonar.ir/article-1-۱۹۹۰-fa.html>
- بی‌شاپ، کلر (۱۳۹۸). *هنر چیدمان (اینستالیشن آرت)* (چاپ سوم، مترجم: ویشه خاتمی‌مقدم). تهران: نشر مهر نوروز.
- پاکباز، روبین (۱۳۹۵). *curator*. در *فرهنگ اصطلاحات هنری و اعلام هنرمندان: دوسویه* (چاپ سوم، ص ۴۷). تهران: انتشارات فرهنگ معاصر.
- پوریامهر، الهام (۱۳۹۵). *تحلیل گفتمان کیوریتینگ در هنر معاصر ایران*. پایان‌نامه‌ی دکترای تخصصی. گروه پژوهش هنر. دانشکده هنر. دانشگاه الزهرا.
- تنکرمی باقری‌نژاد، رودابه (۱۳۹۷). *مطالعه تطبیقی نمایشگاه‌گردانی در ایران و غرب با تأکید بر نقش اجتماعی هنر*. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد. گروه پژوهش هنر. دانشکده هنر. دانشگاه الزهرا.
- شاکر، وحید و گودرزی، مصطفی (۱۳۹۶). *مقدمه‌ای بر مطالعه‌ی بازار مالی و اقتصادی هنرهای تجسمی معاصر ایران در سه دهه‌ی اخیر*. تهران: نشر مهر نوروز.
- گرویس، بوریس (۱۳۹۶). *قدرت هنر* (مترجم: اشکان صالحی). تهران: انتشارات اختران.
- مارزونا، دانیل (۱۳۹۶). *هنر و مینیمالیسم* (چاپ سوم، مترجم: پرویز علوی). تهران: نشر پشتون.
- هوفمان، ینس (۱۳۹۷). *الفبای هنر امروز* (مترجم: افرا صفا). تهران: چاپ و نشر نظر.



## Exploring Curatorial Management Roles in Contemporary Art Exhibition-Making

Sevana Boghossian<sup>\*1</sup>, Mohammad Moeinadini<sup>2</sup>

<sup>1</sup> MA, Art Research, Faculty of Art, Soore University, Tehran, Iran.

<sup>2</sup> Assistant Professor, Department of Painting, Faculty of Art, Soore University, Tehran, Iran.

(Received: 2022-12-15, Accepted: 2024-06-12)

The evolving role of the curator in contemporary art has undergone a significant transformation, moving from the traditional functions of caretaking and preservation to encompass a complex array of creative, managerial, and collaborative responsibilities. Recent scholarship highlights the profound impact of curatorial practice on the exhibition-making process and the introduction of new art movements; however, there remains a notable lack of comprehensive studies focusing on the integrative managerial aspects of curatorship. This gap is particularly evident in contexts where academic discourse on curation is still developing, such as in Iran. Recognizing the importance of this field, the current research aims to address this gap by examining key curatorial processes and proposing a structured model for comprehensive curatorial management.

The primary objective of this study is to answer the question: What are the executive and managerial roles of a curator in organizing an art event? To tackle this inquiry, the research employs a descriptive and analytical approach to delineate the curator's function, drawing insights from the perspectives of leading curators, scholars, and researchers in the field. In doing so, this study seeks to enrich the understanding of curatorial responsibilities and establish a framework that reflects the evolving nature of curatorship in contemporary art.

Central to this investigation are the models proposed by Karen Love (2010) and Adrian George (2015), which serve as foundational references for the proposed curatorial management framework. Through a thorough analysis of their contributions, this research identifies nine core stages of curatorial management: Ideation,

Planning, Leading, Organizing, Monitoring and Control, Decision-Making, Communication, Creativity and Innovation, and Resource Mobilization. Each of these stages reflects a curator's journey from the initial conceptualization of an exhibition to its completion, necessitating a harmonious blend of artistic vision and strategic management skills.

Historical precedents provide critical insights into the proposed model, with particular emphasis on the 1966 exhibition "Primary Structures," curated by Kynaston McShine at the Jewish Museum in New York. McShine's innovative approach in highlighting young minimalist sculptors from the United States and the United Kingdom marked a significant shift in exhibition design. He emphasized audience interaction and spatial engagement, demonstrating how curatorial decisions can significantly enhance the viewer's experience. His pioneering curatorial practice underscored the relevance of philosophical influences, such as phenomenology, in the planning and execution of exhibitions. By showcasing how the conceptual framework of minimalism could reshape viewer engagement, McShine illustrated the transformative potential of curatorial strategies. This approach laid the foundational principles for integrating curatorial creativity into the proposed model.

The proposed model delineates the specific stages involved in effective curatorial management. The process begins with Ideation, where curators engage in conceptual development, brainstorming ideas and themes that will inform the exhibition. This is followed by the Planning stage, which establishes the overall approach and structure of the exhibition, including logistical con-

**Citation:** Boghossian, S., & Moeinadini, M. (2024). Identifying the Role of the Curator in the Creation of Contemporary Art Exhibitions. *Rahpooye Honar-Ha-Ye Tajassomi*, (7)3, 45-53. doi: 10.22034/ra.2024.1982898.1280

<sup>\*</sup>Corresponding Author: E-mail: s\_boghossian@yahoo.com



siderations and artistic objectives. In the Leading phase, curators develop strategies to guide the exhibition's direction, which can range from adhering to traditional institutional frameworks to embracing artist-centered practices that foster collaboration and innovation.

The Organizing stage addresses the logistical needs of the exhibition, ensuring that all components align with the planned vision. This includes coordinating with artists, venues, and other stakeholders. Following this, the Monitoring and Control phase ensures that the exhibition aligns with its objectives and adheres to established standards, allowing for adjustments as necessary. Decision-Making is a critical aspect of curatorial work, as curators face a multitude of choices regarding artwork selection, spatial arrangement, and interpretive design. Each decision has implications for how the exhibition is perceived and experienced by audiences.

Effective Communication is essential in curatorial practice, involving engagement with various stakeholders, including artists, audiences, and institutions. Curators must strive for a balanced interaction among artworks, viewers, and artists, fostering an environment that encourages dialogue and engagement. The stages of Creativity and Innovation push curators to develop unique installations that challenge conventional exhibition formats and engage audiences in transformative ways, enhancing the overall impact of the exhibition.

The final stage, Resource Mobilization, encompasses the securing and management of the financial, human, and logistical resources necessary to bring an exhibition to fruition. This step is crucial as it highlights the curator's responsibility to balance artistic aspirations with practical demands throughout the exhibition process.

In conclusion, this study asserts that a curator's role extends beyond traditional boundaries, positioning them as project managers who seamlessly integrate creative leadership with administrative expertise. The proposed model serves as a scalable framework, adaptable to diverse curatorial contexts, affirming the critical and multifaceted role of the curator in contemporary art. By articulating the specific stages and responsibilities inherent in curatorial practice, this research provides valuable insights into effective exhibition-making. Furthermore, it underscores the potential for future curatorial studies to expand upon the dynamic interplay between art, audience, and space, fostering a deeper understanding of the curator's impact in the evolving landscape of contemporary art.

**Keywords**

Curator, Exhibition Director, Art Director, Art Manager, Exhibition Making.